

А. Н. Кимберг

## УНИВЕРСИТЕТЫ: ПРОТИВОРЕЧИЯ РАЗВИТИЯ

Разруха не в подъездах, а в головах...

Профессор Преображенский

...университетам недостает некоторых черт простой, направленной на получение прибыли организации, таких как контролируемые вложения, ясные цели, простая последовательность и взаимозависимая организация деятельности, легко измеримый продукт производства.

Герберт Р. Келс

Автор эпиграфа Г. Келс, один из ведущих специалистов западного мира в области высшего образования, в цитированной книге отдает должное академическому сообществу: «Преподаватели высших учебных заведений и ученые склонны к анархии. Часто их гораздо больше заботит собственный предмет, чем благополучие всего учебного заведения. Они нередко ищут поощрения своей деятельности вне стен учебного заведения, которое не может соперничать с различными внешними организациями в предоставлении подобных наград» [3].

И западные, и российские преподаватели «...находятся в поиске... стратегий сопротивления функционалистской, менеджерской идеологии администраторов, норовящих свести к минимуму преподавание не сулящих немедленной коммерческой выгоды дисциплин» — доносится с другой стороны баррикады. Некоторую защиту ученому может обеспечить собственный научный статус, а личная поддержка друзей дает «неоценимые уроки мужества — мужества делать свое дело, каким бы непрактичным оно ни казалось тем, кто стоит над тобой», — заявляет преподаватель университета Елена Трубина в тексте с выразительным названием: «На руинах идеи университета: преподаватели против менеджеров».

Что же происходит в университетах? Университеты оказались на рыночном поле в обстановке нарастающей конкуренции, которая из политического соперничества за статус в глазах регионального и ведомственного руководства превратилась в прямую борьбу за доступ

к ресурсам развития и источникам финансирования. Изменение положения университетов во внешней среде активировало противоречия и внутри университетов. Не претендуя на их решение, ограничимся первым шагом в этом направлении: рефлексией нескольких центральных противоречий идеологии и практики университетов.

Итак, внешняя ситуация. Ни в России, ни в Европе университеты в обозримом будущем не получают от государства средств, достаточных для удовлетворения своих потребностей. Как отмечает Аткинс, начиная с 1990-х гг. европейские университеты столкнулись с сильным давлением общественности, требовавшей четко и ясно сформулировать и оценить задачи, намерения и требования к экономике и обществу [1], прежде всего для того, чтобы обосновать целесообразность их финансирования. Российский опыт будет представлен хорошо известным автору Кубанским ГУ, который вполне может выступать примером крупного (более 20 тыс. студентов) регионального российского университета. В 2001 г. его бюджетное финансирование составило не более половины реально использованных средств. Вторая половина, собственно и обеспечившая все элементы развития — от замены разбитого унитаза до функционирования Интернет-центра и зарубежных стажировок преподавателей, — была создана различными направлениями внебюджетной активности университета.

Государство последовательно ведет дело к тому, чтобы поделить бремя ответственности за высшее образование со своими гражда-



нами. Соответственно возрастает внимание общественности к состоянию высшего образования. С момента, когда решение абитуриента и его родителей о выборе специальности и учебного заведения становится одновременно и решением о перераспределении финансовых ресурсов семьи, вопрос о качестве высшего образования приобретает для них особую значимость. Студентов и их родителей можно рассматривать как первичных потребителей услуг, предоставляемых высшим образованием; в качестве вторичных потребителей выступают работодатели, косвенно влияющие на динамику интереса абитуриентов к тем или иным специальностям. В этой ситуации университет несет полную ответственность за обеспечение качества образования, что позволяет отнести к нему как производителю особого вида продукта — образовательных услуг.

Университет (желает он того или нет) становится производственной организацией со стандартными рыночными целями, поставляющей продукт, называемый «высшее образование». (Не вполне корректно принятое определение его как «образовательной услуги». Услуга есть нечто, что потребляется в момент производства и неотделима от него. В то время как результат образования — это новое качество выпускника университета, сохраняющееся и развивающее себя весьма длительное время (в определенном смысле пожизненно).) Укрепление своей позиции на рынке (будь то образование по традиционному спектру специальностей, научные исследования, выполняемые для заказчика, или консультативные услуги) требует подвижности и оперативного реагирования на открывающиеся возможности, сопровождающиеся гибкой системой принятия решений, оперативного планирования и способности выполнять взятые обязательства в рамках оговоренных временных и ресурсных средств.

Теперь о внутренней ситуации. Несмотря на погруженность в стремительно меняющийся мир и значительный аналитический и рефлексивный потенциал академического персонала, управление в университетах оказывается традиционно слабым звеном. Особенно это относится к ситуации постоянной трансформации университета в меняющихся внешних условиях. Этот недостаток можно рассматривать как латентное следствие достигнутой универ-

ситетами автономии и независимости в организации собственной деятельности. Сложившееся среди части академической элиты убеждение в том, что наука не предполагает иного источника целей, кроме любопытства самого исследователя и вызова, бросающего ему противоречиями в теории, ведет к декларации о непрактичности науки и игнорировании ею запросов внешнего мира (см., в частности, тексты З. Баумана). Свобода в выборе тем научного исследования ассоциативно связана в академической ментальности со свободой от интересов рынка услуг. Сотрудники университетов, несомненно, ощущают на себе воздействие перемен, ведущих к увеличению нагрузки, изменению финансирования, появлению новых стилей и методов работы, однако у них редко возникает желание серьезно пересмотреть свои ценности, задачи и сценарии будущего развития организации. Изменения, происходящие в высшем образовании, все еще воспринимаются многими работниками как раздражающее вмешательство внешнего мира «профанов» в мир высшего образования.

Одновременно нужно констатировать, что технология информационного обмена и технология получения знаний продолжают развиваться с такой скоростью, что позиции традиционных университетов, сосредотачивавших в себе авторитет полноты знания и идейной власти, могут быть поколеблены. Если практика сегодня работает с технологиями, которые лет на десять опережают добротное университетское знание, то ценность университетского образования может быть сведена к некоей общекультурной функции.

Одним из следствий академического самосознания является сдержанно негативное отношение к управлению в высшей школе и к управлению в целом как социальной функции. В неписаной табели о рангах администрирование в науке и высшей школе стоит заметно ниже академических достижений. С этим связан и ряд действующих предрассудков, которые, как показывает обзор источников, свойственны не только России [4]. Главный из них формулируется так: любой ученый сам по себе настолько умен и оснащен научным мышлением, что для него не составит труда справиться с управлением. Отсюда, видимо, идет упорное игнорирование нашей высшей школой сложности управленческого труда: как прави-



ло, большинство управленческих позиций в университетах занимают по совместительству преподавателями и научными работниками, в связи с чем высшее образование является второй после законодательной власти отечественной отраслью, принципиально руководимой дилетантами. И следствие — занятие административными функциями в научном или образовательном учреждении есть признак подозреваемой сообществом научной неполноценности или этической порочности. Это весьма напоминает лагерную социологию, где основные ценности зоны поддерживались неработающими (и в этом смысле благородными) ворами, а управление обеспечивалось сотрудничающими с администрацией «суками».

Между тем единственная возможность для университетов ответить на вызов меняющегося мира и сохранить в нем свои позиции — это резко увеличить способность к управлению и адаптации, что предполагает перенос внимания на приемы образовательной и научной деятельности и возможности их оптимизации. Научные сотрудники и профессора университетов будут вынуждены взглянуть на свой труд сквозь призму требований и интересов, предъявляемых извне (обществом), с тем чтобы объяснить его и попытаться убедить «внешние» группы в том, какой значимый вклад их образовательные программы вносят в изменение общества.

Исходя из сказанного, первое противоречие формулируется так: «научные исследования или (и) образовательные услуги». Эту ситуацию описывает конфликт между направленностью руководителей университетов и лидеров мнений академического сообщества либо на научные исследования, либо на образовательные программы. На этот потенциальный конфликт указывают, в частности, Williams и Fry [5]. Они отмечают, что основная дискуссия разворачивается по поводу приоритетности той или другой функции университетов, равно как и вокруг рекомендации по конвергенции научных исследований и образовательных программ. Традиционное возражение, стремящееся объявить этот противоречие несуществующим, формулируется как утверждение, что «нужно быть и умным, и красивым». Оно реализуется как в ритуальных требованиях научной активности лекторов, учитываемой фактами (или актами) публикации, так и в рекомен-

дациях включать в списки исполнителей по научным темам некоторое количество студентов.

На деле реализованных и доступных для трансляции оптимальных решений этого противоречия недостаточно, возможно в силу различных типов личностных профилей, требуемых этими видами деятельности, а также разных целей науки и образования. Цели науки — поиск нового знания и опровержение или ограничение известных теоретических моделей. Цели же образования специалиста — воспроизводство и освоение эффективных схем мышления и объяснительных моделей в ходе специально сконструированной и организованной деятельности. Слияние возможно там, где идет обучение исследовательской деятельности. Тогда осваиваемые культурные формы деятельности совпадают с совместно осуществляемой преподавателем-ученым и студентом работой. Но поскольку университеты помимо средневековой академической задачи воспроизводства начинающих схоластов сегодня в основном занимаются производством специалистов, то есть людей, способных решать проблемы в конкретных областях человеческой активности, им приходится считаться с тем, что схемы деятельности специалиста и схема научного поиска несколько различаются.

Это постоянный источник внутренних напряжений, создающий поле конфликта интересов и различных видений миссии и задач университетов. Для частной иллюстрации этой общей проблемы можно указать на соотношение научных исследований и образовательных программ во внебюджетных доходах Кубанского госуниверситета: наука приносит до 20 % доходов, получаемых университетом помимо бюджетного финансирования, образовательные программы дают остальные 80 % средств, собственно и обеспечивающих развитие всего университета. Это соотношение может меняться, но, по нашим оценкам, его характер типичен для региональных университетов. При этом содержательным проблемам развития образовательных программ и технологической стороне образовательного процесса администрацией университетов уделяется столько же внимания, сколько Сталин уделял колхозному крестьянству.

Второе противоречие выглядит как конфликт между менеджерским управлением и традициями чистой науки «Игры в бисер» Гессе.



Университеты, балансирующие на грани между имиджем образовательного учреждения государственного подчинения (типичный образ российских университетов двадцатилетней давности, кроме, может быть, МГУ) и имиджем самоорганизующейся профессиональной организации, склоняются в сторону второго. Организационные характеристики академической профессиональной организации включают принятие решений на основе согласования интересов и мнений, в идеале — консенсуса; свободу в осуществлении научных исследований; признание автономии и самоуправления как в масштабах университета в целом, так и (в соответствующих пределах) его структурных частей; ограниченную статусную иерархию в обществе, основанную на принципе старшинства и научного авторитета. Рыночная же организация ориентирована на другие ценности, как предпринимательского характера (харизматичность и личный вклад лидера, интуитивность решений и полная ответственность за их последствия, позитивное отношение к риску, нескрываемое стремление к занятию и контролю рынка услуг), так и производственного менеджмента и социально-ориентированного маркетинга (концентрация как финансовых, так и человеческих ресурсов на наиболее перспективных направлениях развития, введение ясных управленческих процедур и технологизация образовательной деятельности, стандартизация качества продукта, предвосхищение и оформление потребностей потребителя, комплексность решения его проблем, включая допродажное исследование и послепродажное обслуживание).

Различия в организационных ценностях порождают конфликты между носителями этих двух подходов. С точки зрения последнего совершенно естественно, если задачу создания нового образовательного продукта ставит человек, хорошо видящий развитие новых аспектов профессиональной деятельности, а не традиционный ученый, углубившийся в специализированную академическую область. В этой связи пора конституировать позиции специалистов в области исследования и прогноза образовательных потребностей и конструирования образовательных продуктов как относящихся к верхнему уровню иерархии той общественной функции, которая именуется высшим профессиональным образованием.

Исследования в области обеспечения качества образования показали, что сферы деятельности, связанные с повышением качества обучения и созданием внутриорганизационного видения подходов к преподаванию и обучению, подвергаются критике чаще всего (14). Именно они нуждаются в разработке эффективных организационных проектов.

Мы делаем некоторые шаги в этом направлении. Одним из механизмов связи деятельности университета с развитием общества (прежде всего собственного региона) является скоординированность проблем региона, университетских исследовательских проектов и образовательных программ. Опыт действующего в течение ряда лет в Кубанском университете Центра поддержки местных сообществ и наши попытки внести в отечественную действительность некоторые способы работы агентств по развитию территории (проблемы формирования) дают представление о возможной цепочке деятельности. В первую очередь выделяются актуальные проблемы территории. Далее формулируется содержательная научная проблема, решение которой позволяет создать теоретическую модель явления и определить связи, позволяющие оказывать на него влияние. Затем выполняется прикладное исследование, отрабатывающее технологические способы взаимодействия с проблемой. Разработанные решения оснащаются необходимыми дидактическими формами для конструирования образовательного курса. В итоге университет получает пакет востребованных потребителями продуктов — от принципиального решения актуальной для региона проблемы до образовательных программ, готовящих специалистов по ее практическому преодолению.

Текущий пример: для Краснодарского края актуальнейшей задачей является развитие курортного бизнеса (пока его вклад в бюджет края явно недостаточен). Теоретический анализ туризма как социального феномена позволяет выделить ряд личностных потребностей, реализуемых в нем. Одной из них является потребность человека в обогащении впечатлениями. Это предполагает целенаправленное конструирование среды как источника впечатлений (особая линия исследования), а далее — удовлетворение потребности в специалистах по ландшафтному дизайну.



Если мы выделяем такую потребность человека, как стремление к самореализации и полноценности бытия, то получаем исследовательскую проблему моделирования общения и взаимодействия, поддерживающих переживание «значимого Я», и как образовательную задачу — подготовку специалистов в сфере личностно-ориентированного обслуживания [7].

Создание подготовленной таким способом образовательной программы означает, что мы в состоянии четко сформулировать наши представления о тех знаниях и практических умениях, которые должен приобрести студент в ходе освоения учебных курсов и которые являются необходимыми или весьма желательными для его успешной профессиональной деятельности. Знания, содержащиеся в учебном курсе, могут быть описаны как некоторые теоретические модели, отображающие специализированную данной профессиональной отраслью часть реальности, и средства их создания. Кроме того, мы отдаем себе отчет в том, что учебный курс продуцирует вполне определенные и ожидаемые нами умения, носящие специальный характер, а также способствует развитию или закреплению (тренингу) некоторых значимых общих умений. Понимание целей (ожидаемых и планируемых результатов учения в рамках курса) позволит планировать общую структуру курса, выделить текущие цели отдельных фрагментов учебной работы и выб-

рать для них оптимальные формы и методы обучения.

Это, безусловно, напоминает известный в производстве маркетинговый подход к созданию рыночного продукта и не очень походит на принципы самодвижения научного знания. Но, как сказал в свое время Франклин Д. Рузвельт, прозорливым людям давно известно, что в постоянно изменяющемся мире единственный способ сохранить достойные заведения — адаптировать их к новым временам [4].

### Примечания

1. См.: *Atkins M. J., Beattie J., Docrell W. B. Assessment Issues in Higher Education*. Sheffield, Employment Department, 1993.
2. Good Practice. 1999. Sept. (№ 55). *Institutional Learning and Teaching Strategies*.
3. Келс Г. Процесс самооценки. Руководство по самооценке для высшего образования. М., 1999. В оригинале: *Self-Study Process. A Guide to Self-Evaluation in Higher Education*.
4. См.: *Middlherst R. Leading Academics*. Buckingham. SRHE and Open University Press, 1993.
5. *Willams G., Fry H. Longer Term Prospects for Higher Education: A Report to the CVCP // Institute of Education (L.). Science Quarterly. 21(1). P. 1–19.*
6. Проблемы формирования современной российской муниципальной науки: фундаментальной и прикладной: Материалы науч.-практ. конф. 26–28 апр. 2001 г. Краснодар, 2001.
7. Кимберг А. Н. Экскурсия в бизнес гостеприимства: психология обслуживания клиента // *Персонал-Микс*. 2001. № 4, 5, 6; 2002. № 1.

